



Francisco Diana Gómez
Director general de
Diana Software Solutions
francisco.diana@diana.net

¿Qué nivel de aportación de valor proporciona Business Intelligence?

Atoda tecnología se le puede sacar un mayor o menor partido, según el grado de implicación de la organización y los usuarios, y la meta final que se quiera obtener. En el fondo, y salvando las distancias, es lo mismo que podemos encontrar con un procesador de textos como Word: los hay que lo utilizan exclusivamente para escribir cartas y están los verdaderos expertos, que exprimen al máximo el uso de índices automáticos, tablas de referencias de todo tipo, macros, etc.

En este enfoque de grados de valor, un proyecto de Business Intelligence (BI) puede aportar tres niveles distintos, según la intensidad que le queramos dar, la madurez tecnológica en la que se encuentre la empresa o, simplemente, la confianza que se tenga en estas herramientas por parte de la dirección:

1. BI como palanca para reducir el coste de obtener información.

Las empresas tardan bastante tiempo, mucho más de lo razonable, en obtener la información necesaria para tomar decisiones. Pensemos en un caso muy común. La dirección de la compañía obtiene, en el supuesto más óptimo, datos sobre la marcha de la empresa entre la segunda y la tercera semana del mes siguiente al cierre, es decir, alrededor del 10-15 de febrero se conoce cómo fue el mes de enero, y así sucesivamente. Por lo tanto, las decisiones que se tomen afectarán, en la práctica, al mes de marzo, no al de febrero, que ya ha pasado. Hay un "decalaje" de un mes en el que la empresa repite la táctica del mes anterior por falta de información.

Si le añadimos, a ese coste de oportunidad, el hecho de que se consumen múltiples recursos personales para construir todos los meses la información y, además, lo unimos a la cantidad de errores que se cometen al usar Excel (la herramienta de "reporting" por antonomasia), la ineficiencia está servida. En estos casos,

Business Intelligence es un aportador de valor que permite mejorar sustancialmente el coste de elaboración y reducir el "time

to market" de la toma de decisiones. Un informe realizado por PricewaterhouseCoopers señala la importancia de las hojas de cálculo como "parte integral del proceso para la toma de decisiones", pero revela que hasta el 90% de las mismas contiene errores. Por no hablar de la pérdida de control sobre la información, al existir una ingente cantidad de "excels" circulando por la empresa. Es como para pensárselo.

2. BI como herramienta para la gestión del rendimiento corporativo.

En este segundo nivel de aportación de valor, se añade a la reducción pura de costes la gestión integral del rendimiento corporativo, es decir, la dinámica del ciclo habitual de la gestión: planificar y presupuestar, controlar y rehacer lo planificado a partir del "feedback" de la realidad. Este ciclo, que se produce de forma natural durante el ejercicio, no tiene respuesta en forma de herramientas tecnológicas en los ERP, preocupados de gestionar solo las transacciones. Sin embargo, los enfoques más visionarios de Business Intelligence sí llevan toda la "suite" de herramientas para poder gestionar de manera inteligente el rendimiento de la empresa y, sobre todo, ayudar a mejorarlo.

3. BI como fundamento de la ventaja competitiva a través del análisis.

Por último, las herramientas de Business Intelligence pueden llegar a ser el fundamento de la ventaja competitiva de la empresa. Este tema es más controvertido porque el nivel de impacto de la estrategia de BI en la empresa es total y no nos valen las medias tintas. No se trata solo de tecnología, va mucho más allá. Tiene consecuencias en toda la organización, que debe convertir el análisis de la información en su ADN. El principal reto se centra en las personas, que deben desarrollar nuevas habilidades para interpretar la información adecuadamente y tomar mejor fundamentadas las decisiones. Dejaremos para otros artículos el desarrollo de este punto, sin duda un antes y un después para las empresas que opten por esta estrategia.

Tras analizar las aportaciones de las tecnologías de Business Intelligence a las empresas, el autor plantea ahora sus diferentes "niveles de aportación de valor"